

А. П. Килин

**«АНТИГОСУДАРСТВЕННАЯ» ИЛИ «РЕАЛЬНАЯ»
ПРАКТИКА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ?
(Синарский трубный завод в 1950-е гг.)**

Реалии рыночной экономики, которая находится в стадии становления, зачастую наводят на ностальгические воспоминания о днях минувших, о периоде социалистического хозяйства. Архивные документы, материалы периодической печати тех лет, напротив, изобилуют примерами «прорастания» экономических законов, основанных на экономической целесообразности, сквозь толщу планов и директив. Стремление к материальному стимулированию работников, попытки приспособить технологический процесс к плановым заданиям, которые не стимулировали развитие производства, а истощали ресурсы, форсировали процесс развития, нацеливали на выполнение плана любой ценой, без учета перспектив функционирования отдельных предприятий. По всей видимости, нам не избежать некоего симбиоза, «конвергенции» этих систем. В результате чего, очень хочется надеяться на это, появится эффективная российская экономика.

Интерес к данной проблеме был вызван обращением ко мне Джеймса Ричарда Харриса — историка из Великобритании¹. В стенограмме объединенного пленума областного и городского комитетов КПСС 1953 г. он обнаружил упоминание о серьезной критике в адрес руководства Синарского трубного завода (СТЗ), упоминался ряд людей, которые были наказаны. Возник вопрос, не являлся ли этот конфликт звеном в цепи репрессий против инженерно-технической интеллигенции? Мои попытки выяснить этот вопрос привели к выявлению достаточно типичной и в то же время специфической картины функционирования предприятия, которое достигло весьма существенных успехов в условиях централизованно-плановой экономики.

Отметим, что перед нами не стояла задача подробно анализировать все аспекты деятельности предприятия в рассматриваемый период. В данной статье мы ставим цель рассмотреть проблемы в деятельности конкретного предприятия — СТЗ, которые были подняты при проведении кампании, инициированной закрытым письмом ЦК ВКП (б) и Совета

Министров «Об антигосударственных действиях бывшего руководства Министерства сельскохозяйственного машиностроения СССР» от 21 апреля 1951 г.

Сразу оговоримся, что само письмо не попало в поле нашего изучения. Это вызвано спецификой делопроизводства в партийных органах. При получении данного документа обком ВКП (б) был обязан с ним ознакомиться и вернуть отправителю, копии снимать не разрешалось. Именно поэтому копии документа не сохранилось в бывшем партийном архиве Свердловской области (ныне — ЦДООСО). Однако обильное цитирование данного документа, ссылки на него дают возможность составить представление об его сути.

В соответствии с целью данной работы нами были сформулированы следующие исследовательские задачи: выявить механизм осуществления данной идеологической кампании, ее причины, ход, последствия; рассмотреть основных участников и их роль в рассматриваемых событиях; выявить основные проблемы, которые были в центре внимания руководства завода; проанализировать реальные причины «антигосударственной» практики на предприятии; обозначить наиболее острые противоречия, которые складывались в хозяйственной деятельности СТЗ.

Хронологические рамки исследования весьма примечательны. Это своего рода перелом. 1950-е гг. — это завершение великой эпохи как по протяженности, так и по характеру событий, её насыщающих. Поиск нового, который порой был основан исключительно на отрицании предыдущего периода. Это XIX съезд партии, смерть Сталина, устранение от власти Л.П. Берия, начавшаяся критика деятельности силовых ведомств, — как говорилось в выступлении директора завода, «свежий ветерок критики и самокритики в органах МВД... наведет должный порядок»².

В качестве источниковой базы, которая позволяет решить поставленные задачи, нами были рассмотрены как опубликованные, так и неопубликованные источники.

К неопубликованным источникам относятся протоколы, стенографические отчеты партийных собраний самого разного уровня, начиная от заводской партийной ячейки и заканчивая обкомом ВКП (б) (ЦДООСО: Ф. 1673 — Партийная организация Синарского трубного завода; Ф. 2843 — Каменск-Уральский ГК КПСС; Ф. 4 — Свердловский обком КПСС).

Так как в сферу интересов партийной организации входил всеобъемлющий перечень проблем предприятия, то данные документы дают представление обо всех сторонах деятельности завода в их официальной интерпретации.

Конфликт интересов, личная позиция руководства, мотивы их поступков (опять-таки в официальной версии) рассмотрены нами с использованием личных дел, которые заводились в связи с наложением и сняти-

ем партвызисканий (ЦДООСО. Ф. 2843. Оп. 8. Д. 209. Корепанов С.П. — директор завода; Д. 400. Соминский З.А. — главный инженер).

Хозяйственная деятельность предприятия нашла отражения в делопроизводственных материалах, переписке и статистических данных, которые хранятся в фондах ГАСО. Здесь же находятся протоколы профсоюзной организации, на собраниях которой поднимали вопросы о необходимости соблюдения техники безопасности, о социальных гарантиях работающим (ГАСО. Ф. 2337-р — Синарский трубный завод).

В качестве неопубликованного источника может рассматриваться дипломная работа Владислава Юрьевича Тонкова, защищенная на историческом факультете УрГУ в 2000 г.³

К опубликованным материалам относится своего рода «летопись» завода, составленная Андреем Михайловичем Бобровским⁴. Автор, долгие годы работал в профсоюзной организации завода, накопил большой материал и опубликовал его к юбилею предприятия. Мы сознательно относим данную публикацию к источникам, а не к литературе, так как она содержит перечень фактов, набор материала, носит в основном справочный характер. Беседы с А.М. Бобровским, который и сегодня отличается завидной энергией, могут быть отнесены нами к документам устной истории и наряду с его книгой, которую он любезно подарил автору этих строк, использованы в настоящей статье⁵.

Документы личного происхождения, к которым относятся мемуары, могут оказать неоценимую услугу в раскрытии персональных характеристик, человеческих черт людей, вовлеченных в события, которые находятся в центре нашего внимания. Получаешь удовольствие от знакомства с мемуарами Виктора Борисовича Славина, который проработал на заводе более 40 лет — с 1951 по 1995 г.⁶

Помимо живого языка и точно подмеченных психологических нюансов, работа отличается простотой изложения самых сложных технологических процессов. Мемуары позволяют понять человеку, который абсолютно далек от промышленной сферы и не имеет специального образования, например, технологию волочения труб в злополучном цехе № 13. Рассказ о технологии производства столь живой и заинтересованный, что невольно сопереживаешь автору. К сожалению, данная работа вышла весьма ограниченным тиражом (около 200 экземпляров), изготовлена на ризографе и отсутствует даже в областной библиотеке имени Белинского. Нами был использован экземпляр, который хранится в музее СТЗ.

Периодическая печать, представленная городской и областной прессой, используется нами в ограниченном объеме, так как содержит, как правило, информацию официального характера, мало что дает в плане личностных характеристик участников событий (существуют сомнения в личном участии авторов в написании газетных публикаций)⁷.

В целом, источниковая база позволяет решить поставленные задачи. Она отличается большим разнообразием и содержит материалы, ранее не опубликованные; таким образом, нами вводятся в научный оборот новые документы

Синарский трубный завод фактом своего появления олицетворяет инициативу и самостоятельность, стремление руководства Уральской области (1923—1934) максимально использовать имеющиеся природные ресурсы и производственные мощности региона. Инициатива строительства трубного завода на Урале исходила «с мест». Формально она нашла поддержку, но реально дело сдвинулось с мертвой точки лишь после вмешательства руководителя областной партийной организации Ивана Дмитриевича Кабакова, которого называли «уральским Сталиным». Уже после составления пятилетнего плана, в апреле 1931 г. (что еще раз доказывает относительность и непостоянство плановых нормативов), было принято решение о строительстве в Каменске-Уральском Синарского металлургического завода «в порядке встречного плана и изыскания внутриобластных резервов». Основным планом развития региона в рамках первых пятилеток был проект создания второй металлургической базы на Востоке страны — Урало-Кузнецкого комбината (1930), поэтому закономерно, что инициативный план строительства завода в Каменске-Уральском получил название «Встречный Урало-Кузбасс»⁸.

Завод начал свою работу 1 апреля 1934 г., когда был пущен в эксплуатацию цех фасонных соединительных деталей трубопровода⁹. В годы Великой Отечественной войны завод, как и большинство уральских предприятий, работал на укрепление военного потенциала страны. Решив стратегическую задачу — победив фашизм, необходимо было приступить к рассмотрению более прозаических и локальных проблем. «Во время войны основное и вспомогательное оборудование эксплуатировались на износ, без капитального ремонта, отходы производства не вывозились, у каждого цеха — горы труб, обрезков ленты, листа, древесной стружки. Очистное отделение труболитейного цеха завалено землей полностью. По территории непролазная грязь, из-за отсутствия канализации площадка обводнена»¹⁰. Серьезные проблемы создала резвакуация отдельных производств, что требовало выстраивать заново все технологические процессы.

Уверенно можно говорить о том, что в 1950-х гг. завод находился на подъеме. Однако сказывалась изношенность оборудования, модернизация которого не могла быть произведена из-за необходимости выполнения плановых заданий. Поэтому ощущение экстремальности ситуации сохранялось и в эти послевоенные годы. Материалы архивов и исследования создают весьма противоречивую картину деятельности СТЗ в этот период. Образ предприятия рисуется авторами документов либо в ис-

ключительно темных красках («антигосударственная практика», прокурорские проверки, партийные санкции в отношении руководства завода), либо в абсолютно светлых тонах (рационализация, повышенные обязательства «синарцев» в социалистическом соревновании, использование опыта инженера Ковалева). Возможно, это обстоятельство соответствует реальной ситуации того времени, когда большое место уделялось крайностям, пограничным ситуациям, идеологическим, эмоциональным мотивам в сфере мотивации, что, в свою очередь, закономерно находит отражение в исторических источниках, по которым мы беремся воссоздавать прошлое.

Во главе предприятия стоял Семен Павлович Корепанов, человек, работавший на Лысьвенском металлургическом заводе, в ЦК профсоюзов металлургов и имевший с той поры широкие связи в столичных кругах, а с 1946 по 1968 г. — директор Синарского трубного завода¹¹. Именно он добился у наркома черной металлургии СССР И.Ф. Тевосяна остановки труболитейного цеха для проведения санации и ремонта оборудования¹². Когда он шел по территории завода, вспоминает А.М. Бобровский, видно было: Хозяин идет. Главным инженером предприятия был З.А. Соминский. Человек, по общему мнению, компетентный и требовательный.

В 1951 г. Виктор Борисович Славин со студенческой скамьи пришел на завод. В своих воспоминаниях он следующим образом описывает Соминского: «Главный инженер Зельман Абелевич Соминский, прекрасно выглядевший сорокатрехлетний импозантный мужчина, подтянутый, хорошо одетый, полный энергии и целеустремленности, производил внешнее впечатление того крупного заводского руководителя, каким рисовало этот образ студенческое воображение»¹³.

Отнюдь не все образы в воспоминаниях Славина столь позитивны; возможно, отчасти идеализированы. Совсем другим предстает перед читателем мемуаров начальник трубоволоочильного цеха № 13 Иосиф Зельманович Вишевник. Это имя не раз будет встречаться нам на страницах архивных документах, поэтому приведем обширную цитату из воспоминаний Славина, который следующим образом описывает свою первую встречу с Вишевником. Отметим точность и нелицеприятность оценок автора мемуаров. «Встреча с начальником цеха... Представляюсь. Предложено сесть. Как потом выяснилось, такого внимания удостоиваются далеко не все посетители. Внешнее разительное отличие от главного инженера: тот же примерный возраст, но располневшая фигура. Весь облик ближе к ... рубщику мяса на колхозном рынке, нежели руководителю большого цеха. О моем направлении в цех осведомлен. Начинаются детальные расспросы: где родился, где учился, чем занимаются родители и

где они живут, почему они разошлись, женат ли я или есть ли у меня невеста и т. д. Такая бесцеремонность шокирует, но я не огрызаюсь»¹⁴.

«В своей повседневной работе начальник цеха уделял большое внимание, не жалел времени для работы с людьми, общении с ними. Он был доступен в любое время. Диапазон разговоров был широк — от производственных до личных и даже интимных. Возможности помочь людям в материальном плане, в части жилья были очень ограничены, но душевные беседы человеку иной раз нужны не менее, чем материальные блага. Особенно любили ходить к И.З. Вишевнику женщины, а их в цехе работало около 300 человек. Поражала откровенность, с которой они делились своими невзгодами, особенно в личной жизни. Если мужья работали в цехе, то ни одна жалоба жен не оставалась без внимания. Мужья вызывались к начальнику на собеседование. “Проработка” с элементами комедийного действия с учетом демонической внешности начальника, мастерского владения голосом — от мягкого лирического до громоподобного баса — и применением неконкретных элементов запугивания давала свои положительные результаты, по крайней мере на какое-то время.

И.З. Вишевник “купался” в благодарственных излияниях. Для современного человека то, о чем я пишу, — оговаривается В.Б. Славин, — в части поведения людей, может показаться глупым, чуть ли не с элементами идиотизма. Нельзя забывать о времени, в котором жили и трудились эти люди (а это тяжелые послевоенные годы), их невысокий общеобразовательный и культурный уровень. Но при всем этом порядочность этих людей, их общечеловеческая нравственность (имеется в виду, конечно, не секс) были несравненно выше, чем у последующих поколений»¹⁵. С этим высказыванием можно согласиться, если вспомнить те условия, в которых формировалась личность. Большая «наивность» и запрограммированность человеческого поведения делала человеческие отношения понятными, создавала ощущение общности. Патернализм со стороны государства, руководителей самого разного уровня воспроизводили систему традиционного общества, помещали его в патриархальные, семейные, привычные для человека рамки поведения.

Но образ отца предполагает суровость и угрозу наказания. При необходимости начальник цеха мог прибегать к суровому прессингу подчиненного. Например, кузнец Тихоненко отказался подписаться на государственный заем, в качестве наказания от него стали требовать выполнения функций в полном объеме, естественно, были выявлены нарушения, что послужило основанием для лишения провинившегося премии. Это продолжалось три месяца. «На четвертый Тихоненко пришел к начальнику цеха. — Я все понял, я потерял больше, чем этот заем, я готов подписаться. — Нет, дорогой мой, поздно. Я с тобой разговаривал как с человеком. Я тебе объяснял, что это нужно не мне лично, а стране, Родине. Ты тогда

не хотел этого понять. Я тебя предупреждал — как ты к Родине, так Родина к тебе. Иди работать.

После этого разговора лишения премий были прекращены. «Дело» Тихоненко было предано широкой устной огласке. Все последующие годы подписка на заем заканчивалась в первый день после ее объявления и только на 100%»¹⁶.

Отказаться от месячного заработка в пользу подписки на государственный заем, прямо скажем, не простое дело в условиях постоянного дефицита средств в бюджете рабочего.

Делая выводы о приемах работы своего шефа, В.Б. Славин пишет: «Дисциплина... поддерживалась на подсознательном страхе, атмосферу которого умел создавать и поддерживать И.З. Вишевник ...Таков мой первый начальник цеха. Колоритная личность. За глаза его звали “хозяин” или “фюрер”. Я думаю, что первое вполне соответствовало стилю его работы, его натуре. Стиль и методы работы И.З. Вишевника в то время, когда я работал в этом цехе под его началом, во многом мне нравились. Но, со временем, особенно когда самому пришлось управлять в качестве заместителя начальника цеха большим коллективом... я осознал, что отдельные приемы И.З. Вишевника психологически верны и достигают цели, их можно взять на вооружение. Нужно придать им более культурный вид, ликвидировать, или, по крайней мере, существенно уменьшить элемент хамства, так сказать, облагородить и несколько усовершенствовать»¹⁷.

В целом, собирательный образ руководителя, при всех различиях и нюансах, представлен авторитарным, волевым и решительным, способным заставить силой выполнить распоряжение, человеком, которого рабочие за глаза называют «хозяином». Руководителям этого типа были свойственны такие черты, как патернализм в отношении подчиненных, стремление решить самые разнообразные проблемы сотрудников (вплоть до личных), особый патриотизм в отношении собственного предприятия или цеха. Какие бы бури ни разворачивались внутри завода, во внешней среде необходимо было демонстрировать монолит и единство, противостоять любым нападениям на собственный завод. Руководство рассматривало себя в качестве хозяев предприятия, а не наемных работников. Возможно, сказывалась принадлежность к номенклатуре, культивированный на всех уровнях власти «вождизм».

Патриотизм, корпоративность могли проявлять себя в виде некоторой замкнутости как на уровне предприятия, так и на уровне структурных подразделений.

На мой вопрос о причинах острых дискуссий, порой прямой конфронтации между руководителями городской и заводской партийной организации А.М. Бобровский выдвинул предположение, что это зависе-

ло от того, с какого предприятия на пост секретаря горкома приходил человек. Если с Синарского района, то он весьма лояльно относился к предприятию, напротив, «чужак» весьма ревностно следил за «сепаратизмом» крупной партийной организации, которая имела статус районной¹⁸.

Если рассматривать ситуацию внутри предприятия, то в цехах, в связи с наличием весьма специфических приемов хозяйствования, своих «секретов» производства, не приветствовали вмешательства в их дела. Создается впечатление, что крупное предприятие представляло собой конгломерат цехов и участков, между которыми периодически происходило столкновение интересов.

«Обо всех мало-мальски значимых деяниях немедленно докладывается начальнику цеха, — пишет В.Б. Славин, — ну а если в цехе появлялся “иностранец” — не работник цеха, — к нему тут же подходит кто-нибудь из мастеров или начальник смены с расспросом кто он, откуда, зачем пришел. Если это было в вечернюю или ночную смену, пришелец выпроваживался, днем, если он приходил по делу, направлялся к начальнику цеха»¹⁹.

Совершенно иную картину рисует в своем докладе в апреле 1953 г. партийный функционер: «У нас на заводе с вопросами бдительности далеко не в порядке. Об этом говорит тот факт, когда директор завода или главный инженер появляется в цехе, то через минуту начальнику цеха уже известно, что в цехе директор завода или главный инженер. Но когда в цех приходят посторонние люди, ходят, болтаются по цеху, расспрашивают у рабочих, что куда идет, зачем и как изготавливается, никогда никто у такого человека не спросит, кто он и зачем здесь. Этот факт говорит о необходимости повышения бдительности, чтобы в наше социалистическое предприятие не могли проникнуть чуждые нам элементы, которые, заполучив нужные им сведения, использовали бы их в гнусных своих целях»²⁰.

Возможно, это дань «моде», стремление подчеркнуть необходимость сохранять бдительность, напоминание о том, что «враги народа», как и прежде, не дремлют.

На ревнивое отношение начальника цеха И.З. Вишевника к посещению вверенных ему объектов руководством завода указывает В.Б. Славин. «С главным инженером отношения были лояльными, но настороженными. Особенно начальника цеха нервировали ночные посещения цеха главным инженером, а тот делал это довольно часто, не реже одного раза в месяц. Появляясь в цехе в 2—3 часа ночи без сопровождения начальника цеха, главный инженер не спеша оценивал обстановку, работу и беседовал с людьми. Это он умел делать не хуже И.З. Вишевника, проработав до назначения главным инженером началь-

ником трубопрокатного, а затем и труболитейного цехов. Утром, естественно, не обошлось без замечаний, особенно по вопросам техники безопасности»²¹.

Отметим особенность, на которую скорее всего обратил внимания наблюдательный читатель, что среди руководителей завода было большое количество выходцев из южных и западных областей СССР. Мы не располагаем данными о национальном составе всех работающих, а лишь членов партии. Однако именно из них формировался управленческий корпус. Так, в сентябре 1953 г. на учете в организации стояло 670 человек: из них русские составляли абсолютное большинство — 556 человек, украинцы — 65, евреи — 45, белорусы — 7, татары — 3, поляки — 2, аварцы — 2 и мордвин — 1²².

Это объясняется тем, что назначенный в 1937 г. директором завода Федор Карпович Логийко прибыл с Украины и пригласил работать вместе с собой свою «команду». Вполне естественно, что очередная волна «варягов» пришлась на годы войны.

Официальные документы не дают оснований полагать, что это обстоятельство являлось причиной конфликтов на национальной почве или приводило к негативным последствиям в работе предприятия. Однако в устной беседе с А.М. Бобровским всплыла вполне традиционная для массового сознания тема, которая обсуждалась на бытовом уровне о своеобразном национальном «лобби» при решении вопросов назначения кадров, распределении социальных и материальных благ²³.

Изучая историю предприятия в 1950-е гг., можно выделить две бурные волны кампаний по борьбе с «антигосударственной практикой», с выявлением серьезных нарушений и наказанием виновных. Первая была начата в 1951 г. Основанием для нее послужило сокрытие экономии материалов, искажения отчетных данных, получение незаслуженных премий. Вторая пришлась на 1953 г. и была связана с фактами выпуска бракованной продукции и последующей ее заменой качественной без соответствующего оформления и учета.

В данной статье рассмотрим первую кампанию. Предваряя изложение событий на СТЗ в 1951 г., позволим себе краткий экскурс в теорию экономики советского периода и рассмотрим основные принципы, на которых строилась система хозяйствования. С каждым годом этим проблеме в учебных курсах приходится уделять все больше внимания, так как очевидные для людей старшего поколения явления, не вполне ясны современным студентам.

Планы советского периода, по мнению ряда исследователей, воплощали в себе не алгоритм достижения поставленной цели, а «ожидаемые результаты», детерминированные идеологическими установками партийных органов.

Декларация верности партийной линии сочеталась с прагматическим подходом к решению конкретных хозяйственных проблем конкретных производства. Такая двойственность была характерна для многих сфер жизни советского общества.

Механизм хозяйствования советского периода характеризовался рядом отличительных («социалистических») черт, которые абсолютизировались. Назовем их.

1. Планирование хозяйственной жизни осуществлялось в виде директив, обязательных для исполнения и пронизывающих все сферы деятельности и уровни управления.
2. В экономике отсутствовало свободное согласование интересов производителей и потребителей продукции, они были «закреплены» друг за другом. При этом планирование связей происходило в рамках Госплана по отраслевому принципу, централизованно.
3. Существенно ограничивалась сфера использования товарно-денежных отношений. На внутреннем рынке отсутствовала кредитная система, коммерческий кредит, рынок свободных капиталов. Денежное обращение функционировало на уровне потребительского рынка.
4. Проводилась жесткая ценовая политика, предполагавшая регламентацию ценообразования, зачастую без учета реальных затрат на производство продукции.
5. Ресурсы, распределяемые государством, выступали по преимуществу в вещественной, а не денежной форме, в виде материальных фондов.

Эти условия приводили к складыванию специфических отношений, которые были далеки от эффективной модели хозяйствования и порой нежизнеспособны. Определяющую роль в экономике играл основной собственник средств производства — государство путем прямого финансирования деятельности предприятий, дотирования убыточной, «самоедской» экономики. Источником государственных ресурсов являлись: продажа сырья, высокий уровень эксплуатации рабочей силы, низкий уровень потребления населением материальных благ.

Многие теоретические положения, которые в целом характеризуют механизм хозяйствования советского периода, нашли реальное воплощение в функционировании Синарского трубного завода. Это вполне естественно и не может вызвать особого исследовательского или читательского интереса. Напротив, методы работы, которые не вписываются в строго регламентируемую деятельность, подпадающие в соответствии с нормативными документами того периода под санкции, привлекают к себе внимание. Отметим, что рассмотренная нами хозяйственная деятельность не являлась чем-то из ряда вон выходящим. Она осуществля-

лась повсеместно, была экономически целесообразной, позволяла решать целый ряд самых насущных вопросов в производственной и социальной сферах. Именно этим обстоятельством можно объяснить тот факт, что, несмотря на грозные резолюции, санкции в отношении нарушителей были не столь суровы. Широкое распространение «перегибов», «нарушений», «антигосударственных действий» демонстрируют документы партийных органов. Так, в соответствии с партийными резолюциями, проведенная ревизия материальных остатков, выполнения экономических нормативов по сокращению себестоимости продукции и т. п. выявила повсеместное существование нарушений. В зону «огня критики» попали практически все крупные предприятия города Каменска-Уральского и Свердловской области в целом.

По всей видимости, целый ряд недостатков и упущений, которые выявлялись на предприятиях, не предавались огласке. Возможно, что делу не был бы дан ход, если бы не проведение очередной кампании. Начало ей было положено направлением в партийные организации страны закрытого письма ЦК ВКП (б) и Совета Министров «Об антигосударственных действиях бывшего руководства Министерства сельскохозяйственного машиностроения СССР» от 21 апреля 1951 г. Далее процесс шел в соответствии с принципом «демократического централизма», волна решений и постановлений шла «сверху», а затем, получив соответствующую оценку в первичных партийных организациях, возвращалась в вышестоящие инстанции в виде отчетов и рапортов о наказании виновных.

На состоявшемся в июне 1951 г. заседании бюро Свердловского обкома ВКП (б) было заявлено, что «факты обмана государства имели место и на предприятиях промышленности и транспорта Свердловской области». «Отдельные руководители предприятий, — говорилось в постановлении, — ставят узковедомственные интересы выше общегосударственных, становятся на путь нарушения партийных и правительственных директив, скрывают от правительства остатки материала, сырья, топлива и других материалов с целью получения обманным путем большего количества, чем требуется в действительности для выполнения государственного плана, этим подрывают основы планирования народного хозяйства и наносят огромный ущерб государству»²⁴.

Далее отмечалось, что «руководители предприятий скрывают от правительства часть изготовленной продукции, чтобы в будущем перекрыть этой продукцией возможный срыв производственной программы, и представляют завышенные заявки на сырье и материалы»²⁵.

С точки зрения интересов хозяйства страны в целом это был негативный процесс, приводивший к искажению плановых заданий, нерациональному использованию ресурсов, омертвлению фондов, что создавало искусственный дефицит сырья и материалов. Однако напомним, что низ-

кая производительность труда, большое количество излишней рабочей силы, которую содержало предприятие, пресловутые «подснежники», которых в любое время года можно было обнаружить практически на любом предприятии — все это позволяло добиться 100%-й занятости и рапортовать об отсутствии безработицы.

На бытовом уровне действовал принцип: «Проси больше. Все равно заявку срежут, если не наполовину, так на треть». Как следствие — завышение реальных потребностей предприятия при формировании заявок на ресурсы.

Проверки, проведенные на предприятиях области, показали, что практика сокрытия материалов, которая осуждалась в письме ЦК ВКП (б), являлась повсеместной.

В числе предприятий области, на которых были вскрыты «факты антигосударственной практики», назывались: Верх-Исетский металлургический завод, Синарский трубный, Свердловский завод транспортного машиностроения, Уралхиммаш, Ирбитский мотоциклетный завод, Свердловский завод им. Калинина и др.

Практически все крупные предприятия области попали в этот «черный список». В материалах, которые были озвучены на заседании бюро обкома партии, приводятся весьма внушительные цифры, объемы сокрытых ресурсов впечатляют. Сотни тонн металла — это не иголка в стоге сена. «Так, на 1 января 1951 года на Верх-Исетском металлургическом заводе (директор тов. Радкевич) было укрыто при переписи 1035 кг. цветных металлов, 222 тонны трансформаторной стали, 76 тонн динамной стали, 141 тонна сутунки; на Синарском трубном заводе (директор тов. Корепанов) 450 тонн черных металлов и 80 тысяч погонных метров некондиционных труб...»²⁶.

На уровне области эта проблема поднималась неоднократно — например, на состоявшемся в июле 1951 г. совещании работников промышленности, строительства и транспорта, посвященном итогам выполнения социалистических обязательств. В докладе секретаря Свердловского обкома партии Кутырева вновь приводятся примеры «антигосударственной практики», однако СТЗ упоминается совсем в ином контексте — уже как образец, на который нужно равняться, как организация, повышающая культуру производства. По всей видимости, выбор организаций, которые могли служить положительным примером для других, был невелик, поэтому пришлось обратиться к проштрафившемуся заводу.

«Вдумчивые и инициативные руководители Синарского трубного завода тов. Корепанов, тов. Черданцев (секретарь парткома. — А. К.), тов. Салынский (так в тексте, в действительности Соминский. — А. К.) именно на основе борьбы за культуру производства добиваются высоких качественных показателей. Коллектив завода взял на себя обязательство

высвободить 7 млн рублей оборотных средств, снизить себестоимость на 2,3%, сократить брак на 25%. Оборачиваемость средств ускорена на 9 дней и уже высвобождено 6 млн. рублей. Обязательство по сверхплановому снижению себестоимости перевыполнено на 0,2%»²⁷.

Далее следует разбор выявленных нарушений на предприятиях области, но СТЗ в перечне провинившихся не упомянут. На совещании много говорится о необходимости использовать передовой стахановский опыт, и в качестве примера называется деятельность инженера СТЗ Ф.Л. Ковалева. Речь идет о планах проведения областного совещания работников промышленности по обобщению и распространению его методов. К сожалению, на основе имеющихся материалов нам не удалось выяснить, в чем состоял этот метод, что-либо узнать о самом Ф.Л. Ковалева. В работе А.М. Бобровского, которая содержит достаточно подробный список специалистов, работавших на предприятии в разные годы, инженер Ковалев не значится. Не проявилась ситуация и после нашей беседы с А.М. Бобровским.

Необходимость разобраться в сути проблемы вынуждает нас обратиться к документам городской и заводской партийных организаций. В протоколе заседания III пленума Каменск-Уральского ГК ВКП (б) от 5 июля 1951 г. говорится: «Отдельные руководители предприятий, цехов и отделов ставили узковедомственные интересы выше государственных, становились на путь нарушения партийных и правительственных директив, скрывали от правительства при переписи на 1/1 — 51 года значительные остатки металла, сырья, топлива и материалов, запрашивали от министерства большее количество материалов, электроэнергии, чем требовалось для выполнения плана 1951 года, подрывали таким образом основы планирования народного хозяйства и нанесли ущерб государству»²⁸. Сходство формулировок позволяет сделать вывод об общем источнике, т. е. о содержании закрытого письма ЦК ВКП (б).

По аналогии с заседанием бюро обкома партии на уровне городского комитета партии были названы практически все крупные предприятия Каменска-Уральского. Нарушения были выявлены на заводе «Строймонтажконструкция», Уральском алюминиевом, Электромеханическом заводах, на ряде оборонных предприятий города (заводы № 5, 30, 82)²⁹.

Секретарь партбюро завода № 4 в своем выступлении отметил, что «в городе почти нет такого предприятия, в работе которого не имелось бы более или менее значительных случаев нарушения государственной дисциплины»³⁰.

Вполне естественно, что на самом заводе «антигосударственная практика» обсуждалась наиболее подробно и остро. Вопросы приписок, качества продукции, техники безопасности, подбора кадров наиболее подробно обсуждались на партийных и профсоюзных собраниях. Здесь

приводилась масса фактов, декларативные заявления (неизменный атрибут любого выступления) сочетались с живыми примерами. Эти материалы дают наиболее ценные сведения о ситуации на конкретном предприятии.

Вот фрагмент выступления секретаря партийной организации СТЗ: «Имеется немало работников, которые считают, что законы писаны не для них. Возомнив, что им все позволено, такие работники превращают подведомственные им предприятия или учреждения в свою вотчину, где заводят свои “порядки”, свою “дисциплину”, отбрасывают прочь дисциплину государственную. Они не считаются с решениями партийных организаций и с мнением партийной массы. Мы уже не раз на партийном собрании говорили о коммунистах, проявивших нечестность перед партией и государством, но, говоря о честности и правдивости перед партией, нельзя не напомнить еще раз коммунистам о том, что за последнее время на заводе вскрыты факты антигосударственной практики, выразившиеся в том, что директор завода т. Корепанов, главный инженер тов. Соминский, главный бухгалтер тов. Наумов резервировали экономию по себестоимости в отдельные месяцы и списывали ее на те месяцы, когда завод не выполнял план по себестоимости, в результате за 1951—52 годы нанесен ущерб государству на сумму 1 263 800 рублей, которые были выплачены в виде премии отдельным руководящим работникам завода. Это произошло потому, что дирекция завода под видом заботы о судьбе завода, укрывая от государства имеющиеся в их распоряжении материальные резервы, стала на путь нарушения партийных и государственных законов»³¹.

Весьма колоритно и ярко на фоне обсуждения текущих производственных проблем выглядит резолюция одного из партийных собраний, выдержанная в лозунговом стиле. Приведем ее констатирующую часть: «...Направить острие идеологической работы против проявлений чуждых марксизму взглядов и представлений, пережитков капитализма в сознании людей, частнособственнических тенденций и мелкобуржуазной морали. Полнее использовать все средства идеологического воздействия для коммунистического воспитания трудящихся, мобилизации их на самоотверженный труд, на досрочное выполнение пятой пятилетки и государственного плана 1952 года. ...Всемерно повышать политическую бдительность, решительно бороться против всякого проявления беспечности, благодушия и ротозейства, против покушения на социалистическую собственность»³².

Подобные декларативные заявления могут дать представление о духе времени, о тех идеологических установках, которые господствовали в стране. Однако сути проблемы, причины и мотивы поведения руководи-

телей, которые подталкивали их на путь «антигосударственной практики», нам не раскрывают.

В материалах содержится видение причин этих явлений. Дадим слово самим партийным функционерам.

Секретарь партбюро завода № 4 сделал довольно смелое заявление: «Считаю неправильным также, что, несмотря на большой период эксплуатации, на балансе завода до сего времени числятся такие помещения, как ясли, школы и больницы. Хотя заводу деньги и не отпускаются для ремонта этих помещений, но завод этот ремонт вынужден производить и производит его»³³.

Этим обстоятельством можно объяснить желание предприятия иметь в своем распоряжении неучтенные материалы, которые направлялись на ремонт предприятий, объектов социальной инфраструктуры, ликвидацию последствий аварий, других форс-мажорных обстоятельств, к которым с полным правом можно отнести «незапланированное планирование».

А вот фрагмент выступления Юдина, директора завода «Строймонтажконструкция»: «...Министерство дает срочные заказы сложных конструкций для других предприятий, проваливающих планы, отрывая нас от основной работы, в результате мы не выполняем государственный план по тоннажу»³⁴.

Пример последствий изменения плана на конкретном рабочем месте приводит некто Галкин, бригадир цеха № 11. Неоднократно подвергнутый критике за выпуск брака, он выдвигает контрпретензию: «Я хочу отметить еще недостатки в цеховом планировании, вследствие чего отдельные коммунисты из передовых превращаются в отстающие. Вот я, например, не знал свой план в начале и середине месяца, и только в последний день, когда выполнение у меня было более 100%, вдруг мне добавили еще 40 тонн труб. Естественно, в последний день не мог я выполнить это задание, мне записали выполнение плана 95%»³⁵.

«Антигосударственная практика» была вызвана стремлением создать некий запас на случай перебоев с поставками сырья и комплектующих — в ситуации, когда в текущем году увеличивали план, был необходим страховой резерв. «Незапланированное планирование» — это как раз тот случай, когда уместно высказывание «черный день».

Другой управленец, главный инженер завода № 515 Лекаренко, отметил следующий факт: «...Нет ряда разъяснений в части учета отдельных технических параметров ...системы учета угаров, потери металла в шлаках и скидок металла при поступлении засоренных ломов»³⁶.

Качество продукции, о котором так много говорили, оказывалось категорией относительной, без четких критериев его определения. Напомним, что существовала весьма разнообразная классификация качества продукции, которая, по сути, позволяла выпускать некачественную про-

дукцию. Например: «высшее качество», «первый», «второй», «третий» сорта. Вспомним такой классический пример как «осетрину второй свежести».

Весьма убедительным аргументом в пользу сокрытия ресурсов выглядит стремление руководства цехов и предприятия в целом использовать материальное стимулирование труда рабочих, прежде всего путем премирования за перевыполнения плана, «экономии» и т. п.

И.З. Вишевник, явно не преуменьшавший значения материальных стимулов и «мелкобуржуазных пережитков» в сознании людей, следующим образом на планерке повышал мотивацию работников к труду: «...обращаясь к многодетному мастеру, у которого в личном бюджете каждая копейка на учете, задавался вопрос: “Вам деньги нужны или не нужны?” Следовал ответ, что деньги, конечно, нужны, вы же знаете мое положение, после чего следовало: “Я не вижу, чтобы они Вам были очень нужны. С такой работой, чтоб вы знали, вы всегда будете без денег”. Когда я стал более или менее полноценным работником, — вспоминает В.Б. Славин, — и начальник цеха иной раз допускал со мной почти товарищеские разговоры, он как-то меня поучал: “Виктор Борисович, запомните на всю жизнь, что человек вам многое простит, но если вы залезете к нему в карман, будет обижен и очень долго, если не навсегда”. Вряд ли это можно принять за абсолютизм, но сермяжная правда в этом есть»³⁷.

Что это как не факт живучести «частнособственнической морали» и наличие «пережитков капитализма»!

Традиционно размер оплаты труда на казенных предприятиях строго регламентировался, формы и основания материального стимулирования работников были строго определены. Например, распоряжением Главтрубстали было запрещено премировать сотрудников за работы, не предусмотренные ведомственной инструкцией такие, как за снижение простоев вагонов, предоставление бухгалтерской отчетности в срок и т. п.³⁸ Произвольное изменение ставок оплаты труда также не допускалось. Отдел организации труда СТЗ специально обращался в Главтрубсталь с просьбой пересмотреть ставки заработной платы, особенно в трубоволоочильном цехе (№ 13). По сведениям отдела производительность труда в цехе росла, а заработная плата снижалась. «...Уровень зарплат рабочих трубоволоочильного цеха получился значительно ниже нормального» — отмечалось в обращении³⁹.

Несмотря на целый ряд объективных причин, который назывался в выступлениях на партийных и профсоюзных собраниях, предпосылки недостатков виделись не в системе планирования экономикой в целом, а в конкретных людях, в тех, кто либо «не понял», «не осознал», «заблуждался», либо «проявил халатность», «панибратство» и т. п. Как следствие, делались организационные выводы, партийные и административные взы-

скания — проработки на заседаниях бюро, выговоры «с/без занесения» в учетную карточку, исключение из партии, увольнение с работы.

В персональных делах коммунистов (директора завода Корепанова, главного инженера Соминского, главного бухгалтера Наумова) содержатся материалы, которые раскрывают механизм приписок, характеризуют этих людей в рассматриваемых обстоятельствах. При изучении этих материалов складывается весьма противоречивая картина, которая демонстрирует столкновение позиций, умение руководителей перекладывать ответственность на плечи своих подчиненных, разумеется, в интересах общего дела.

12 марта 1953 г. состоялось заседание бюро РК КПСС, на котором рассматривалось дело «О фактах антигосударственной деятельности на СТЗ». В материалах личного дела С.П. Корепанова находится собственноручно написанная объяснительная записка, в которой излагается версия случившегося. В ней содержится частичное признание своей вины, так как говорится об успокоенности достигнутыми успехами и беспечности руководства завода. С.П. Корепанов пишет: «...Себестоимость руководством завода за последние два года не рассматривалась, хотя это требовалось директивными указаниями Министерства ... Вся работа, связанная с учетом и анализом себестоимости, была, по существу, бесконтрольно отдана на откуп работникам учета и планирования.

Такая бесконтрольность и привела к антигосударственной практике — искажению себестоимости в отдельные месяцы за счет регулирования резервами, создаваемыми на крупные текущие ремонты, отпуска и др. Мне было известно о том, что резервы на указанные цели создаются и что это делается вполне на законных основаниях. Погашение этих резервов, я считал, главным бухгалтером производится правильно на основании имеющихся инструкций на этот счет центральной бухгалтерией министерства. Во всяком случае, у меня никогда не возникало и мысли о том, что главный бухгалтер, коммунист Наумов, мог регулировать себестоимость этими резервами. Причем проверить мне самому это было тоже очень трудно, не обладая в этой области необходимыми знаниями, кроме того, ревизии, которые были проведены главком, также этого не обнаружили. Не было никогда и ни единого случая заявления со стороны главного бухгалтера на испрашивание санкции о том, что в таком-то месяце нет себестоимости, но можно ее сделать за счет регулирования резервов, так же как и не было ни единого протеста со стороны главного бухгалтера, что его незаконно принуждают делать себестоимость. И вряд ли бы главный бухгалтер в первом случае получил мою санкцию на это, а во втором случае не нашел бы со стороны меня необходимой поддержки, меня, проработавшего всю свою сознательную жизнь честно и правдиво. Проверкой установлено и документально подтверждено, да и сам глав-

ный бухгалтер в своем последнем объяснении пишет: все, что он ранее говорил, это неправда, все это он делал вполне сознательно, но под нажимом начальников цехов, главного инженера и что об этом знал директор завода. Это еще раз подтверждает его нечестность и неправдивость»⁴⁰.

По нашему мнению, данная позиция вполне объяснима, но не вполне убедительна. Создается впечатление, что в данном случае было решено пожертвовать «пешкой» и спасти «ферзя».

Трудно допустить, что директор завода не владел реальной ситуацией на заводе. Только нарушая правила, можно было обеспечить функционирование предприятия. Суровость российских законов, как известно, всегда компенсировалась их неисполнением. Поэтому, принимая к сведению партийные и отраслевые инструкции, в практической деятельности их старались по возможности обойти, сохранив предприятие.

Обратимся к точке зрения Константина Михайловича Наумова, который, несмотря на свои доводы, был исключен из партии и снят с работы, сыграв, таким образом, роль «козла отпущения». Главный бухгалтер писал: «При рассмотрении моего дела от первичной партийной организации до городского комитета партии я всю вину брал на себя. Я полагал, что коммунисты т.т. Соминский и Корепанов и другие коммунисты — начальники цехов, которые также виновны в этом деле и при рассмотрении моего вопроса в партийных инстанциях расскажут, что в этом повинен не один я, но, однако, этого ими не сделано».

На образование резервов предстоящих расходов настаивали коммунисты начальники цехов через главного инженера Соминского, последний вместе с начальником планового отдела Шерстюком, б/п (беспартийный. — *А.К.*), ставили вопрос перед директором завода т. Корепановым и вместе с ним настояли, чтобы я образовал резерв при наличии экономии по себестоимости, я под известным напором согласился на это, не ставя при этом какой-то корыстной цели и не видел в этом злого умысла. Теперь я понял, что, соглашаясь на создание резервов, я совершил грубейшую ошибку. Смет начальниками цехов составлено не было, не потребовал их и главный инженер Соминский, а я как главный бухгалтер на этом не настоял.

В те месяцы, когда производился ремонт, вопрос о созданных резервах снова был поставлен передо мной теми же лицами о том, что образованные резервы до конца года держать не нужно, и настояли их снять сейчас, т. е. когда производился ремонт, мотивируя этот тем, что в дальнейшем каких-либо работ в счет этого резерва производиться не будет.

Поскольку резерв предстоящих расходов подавался без сметы и неравномерно, я согласился на снятие такового, это вторая моя ошибка.

Цехи в то время работали хорошо, перевыполняли план производства и другие экономические показатели, а по себестоимости шли с напряжением.

Директором завода, начальником планового отдела, а особенно главным инженером было сказано, что не следует ослаблять темпов производства, повышения производительности труда, так что снятие резервов было сделано сознательно, что привело к выплате неположенных премий работникам завода»⁴¹.

Слова главного бухгалтера подтверждают воспоминания В.Б. Славина, который, находясь в должности старшего диспетчера в цехе № 13, отвечал за учет материалов и принимал непосредственное участие в манипулировании отчетностью.

«В любом трубном цехе очень большое значение имеют вопросы металлоиспользования. Во-первых, это основное сырье, во-вторых, металл составляет 60—80% от себестоимости продукция, в-третьих, при перерасходе металла может быть понижение премий, а то и разбирательство на разных уровнях, выбытие из заводского соревнования. Металл — под личным контролем начальника цеха... О воровстве труб не могло быть и речи, в цехе на “высоком уровне” организована осведомительская и доносительская деятельность... Результаты хозяйствования, как и всюду, выявляются при составлении месячного отчета, т. е. месячного баланса металла... Позиция начальника цеха в части отчетности была неизменна: самое лучшее не иметь ни перерасхода, ни экономии или небольшую экономию. Из месяца в месяц отчитываться по этому принципу можно было, только искажая фактическое состояние дела. Если в предыдущем месяце фактическая экономия была выше, чем отражено в отчете, то, следовательно, часть металла оставалась в «зачатке», в уме, и этот металл являлся буфером, компенсирующим неблагоприятные факторы отчетного месяца. А если буфера не было, то не показывать перерасход можно за счет завышения остатков заготовки или незавершенного производства. Перерасход не к лицу передовому коллективу и его начальнику. Если его оставить в уме, в последующий период при благоприятном стечении обстоятельств он может быть ликвидирован, а при первом обнаружении сразу же его показывать явно ни к чему. Значит, надо увеличить остатки заготовки или увеличить количество незавершенного производства против отраженного в моей переписи. С заготовкой лучше не связываться, она под контролем производственного отдела. Но увеличить незавершенку можно только через меня»⁴².

Естественно, что начальники цехов не афишировали подобную практику. Напомним ситуацию, при которой посещение цеха посторонними лицами по возможности ограничивалось. Своим опытом В.Б. Славин поделился не на партийном собрании, где обсуждалась судьба Наумова, а

намного позднее, в 1996 г., когда шел процесс становления рыночной экономики. В современных условиях подобные махинации вполне находят понимание и логическое объяснение.

Таким образом, осознав, что поддержки от своих коллег он не получит и шанс лишиться средств к существованию весьма велик, главный бухгалтер вновь взял на вооружение лозунг, гласивший: «Спасение утопающего — дело рук самих утопающих!»

К.М. Наумов стал эмоционально отстаивать свою точку зрения, прибегая к аргументам идеологического плана: «Я родился в семье рабочего, вырос благодаря партии и партия для меня все, за нее я готов сейчас отдать жизнь». Далее он пишет, что у него на иждивении находятся большие жена и сын, приходится материально помогать дочери-студентке. «...В эти скорбные дни для партии и советского народа (смерть Сталина. — А. К.) я еще раз продумал и глубоко осознал всю тяжесть совершенного мною проступка и заслуженно несу наказание, но те коммунисты, которые так же виновны в этом деле, продолжают не признавать, прикрываясь бухгалтерскими ошибками. Я работаю в черной металлургии 35 лет, а главным бухгалтером работал 20 лет, в вопросах бухгалтерии неплохо разбираюсь и постараюсь приложить все силы, передать свой многолетний опыт молодым работникам»⁴³.

Вполне сочувствуя проблемам, которые последовали за увольнением с работы и исключением человека из партии, трудно согласиться с тем, что главный бухгалтер не понимал противоправности своих действий, особенно учитывая его большой профессиональный опыт. Еще более навивно полагать, что в заявлении в партийную организацию будут названы реальные причины: например, несовершенство государственного планирования, невозможность качественно выполнить плановые задания и т. п. Это могло перевести разбирательство в совершенно иное русло, и материалы этого дела хранились бы в архиве административных органов. Отметим, что при работе над данной темой нами были изучены материалы этого архива на предмет наличия в нем дел основных действующих лиц нашей истории. К счастью, трагического продолжения рассматриваемая нами кампания не получила.

В приказе по СТЗ от 24 декабря 1952 г. говорилось: «...По результатам работы в 1951 году труболитейному цеху незаслуженно были присуждены премии по Всесоюзному социалистическому соревнованию: за первый квартал — в сумме 250 тыс. рублей, за второй квартал — в сумме 300 тыс. рублей. ...В ряде отчетов вместо перерасхода показывалась экономия. Так, в отчете за февраль 1951 года вместо перерасхода 12 700 рублей показана экономия 61 тыс. рублей; в отчете за май вместо перерасхода 507,7 тыс. рублей показана экономия 369 тыс. рублей...» и т. д.⁴⁴

Вполне уместно, на наш взгляд, вспомнить образец художественного произведения эпохи социалистического реализма — кинокартину «Премия». Этот фильм доказывал, что производственная тематика может служить основой для создания художественного произведения, в котором присутствуют острый конфликт, захватывающий, почти детективный сюжет и большой накал страстей.

В качестве итога — санкции, знаменующие собой неизбежность наказания, обязательный элемент и завершающий этап идеологической кампании. В приказе по заводу говорилось: «Установлено, что в результате нарушений установленного порядка учета затрат на производство, неправильного определения хозрасчетной себестоимости цехов и представление неверной отчетности по себестоимости директор завода тов. Корепанов С.П., главный бухгалтер т. Наумов К.М. и начальник планового отдела Шерстюк О.Е. причинили ущерб государству в сумме 1263,8 тысяч рублей. ... Корепанову С.П. объявлен строгий выговор. ... Наумов К.М. с работы снят. ... Шерстюк О.Е. объявлен строгий выговор и предупрежден, что за повторение нарушений он будет снят с работы»⁴⁵. Учитывая размеры ущерба, которые попадают в категорию «особо крупных», наказание, по нашему мнению, весьма умеренное.

Практика манипулирования с отчетными показателями, которая позволяла направлять неучтенные ресурсы на ремонт предприятия, объектов социальной инфраструктуры, создавать резерв на случай невыполнения плана, дабы сохранить возможность выдать премию, — это повсеместное явление в условиях административно-плановой системы. Общим правилом являлось сокрытие реальных потребностей предприятия, наличие «резервных» ресурсов — трудовых, сырьевых, энергетических и т. п. Этот запас использовали с целью компенсации издержек плановой экономики, ее кризисов, которые в деятельности отдельных предприятий, отрасли, хозяйства страны в целом происходили повсеместно. Выполнение «плана» на деле превращалось в достаточно хаотическое, несбалансированное и трудно предсказуемое действие, направленное на выживание предприятия в этих условиях. Конечно, банкротство ему не грозило, но конкретные лица могли серьезно пострадать. Пересмотр планов, как правило, в сторону повышения; отсутствие сырья или его плохое качество; транспортные проблемы, связанные с дефицитом подвижного состава, большим количеством нерациональных перевозок, плохим качеством услуг; отсутствие заказов либо необходимость выполнения заказов без необходимой технологической базы для этого... Создается впечатление, что руководители предприятия действовали постоянно в ситуации неопределенности и цейтнота, подстегиваемые плановыми заданиями.

При характеристике экономической ситуации советского периода исследователи сталкиваются с проблемой определения целого ряда катего-

рий и понятий, вынуждены учитывать двойственность подходов и системы ценностей этой эпохи. Принцип «не верь глазам своим» — вполне уместен при анализе существовавшей системы хозяйствования.

Вполне естественным являлось декларирование одних принципов на официальном уровне, при выступлениях на собраниях в коллективе и совершенно иное поведение в повседневной жизни («разговоры на кухне»), когда для того чтобы выжить, необходимо было придерживаться логики здравого смысла, а не идеологических лозунгов.

Наиболее явные диссонансы, несоответствия между декларацией и реальной хозяйственной деятельностью проявлялись в следующем:

- Требование выполнения плана «любой ценой», заведомо завышенные плановые показатели, пересмотр заданий в течение хозяйственного года — отсутствие объективных условий для реализации поставленных задач.
- В целом, планы ориентированы на «ожидаемые результаты», на выполнение сверхзадач (построение социализма, экономическая конкуренция с капиталистическими странами), прежде всего направленных на реализацию интересов государства — сохранялся низкий жизненный уровень населения, граждан этого государства.
- Выдвижение требования всемерной экономии сырья и материалов — неритмичная поставка продукции от смежников, некондиционность сырья, медленное совершенствование технологии, высокая изношенность основных фондов.
- Требование инициативы, изыскания резервов — жесткая, мелочная регламентация деятельности руководителей предприятия, партийный, советский, отраслевой, прокурорский надзор за их деятельностью.
- Настаивание на соблюдении принципа хозрасчета — не принимают во внимание интересы самого предприятия, декларируют абсолютный приоритет интересов государства.
- Необходимость стимулировать эффективность производства, его перевооружение — навязывают предприятию поставщиков оборудования, руководствуясь не экономической целесообразностью, а политической установкой.
- Необходимость повышать качество продукции, требование сократить брак в работе — отсутствие технологии для производства продукции необходимого качества, различие норм при оценке качества изготовленных труб.
- Декларация приоритетов интересов человека, необходимость соблюдения техники безопасности, улучшения условий производства — отсутствие ресурсов (финансовых, временных, людских) для реализации поставленных задач.

- Требование повышать производительность труда, инициировать работу изобретателей и рационализаторов — отсутствие материальных стимулов к труду, исключительная ориентация на моральное стимулирование.

Все эти специфические с точки зрения рыночной экономики черты проявлялись в деятельности отдельных предприятий, что с наглядностью демонстрирует так называемое дело «О фактах антигосударственной практике на Синарском трубном заводе».

¹ В сферу его научных интересов входит изучение региональных проблем в СССР на примере Урала — см. его монографию: *Harris James R. The Great Urals: Regionalism and the Evolution of the Soviet System.* N. Y., 1999).

² ЦДООСО. Ф. 1673. Оп. 3. Д. 55. Л. 84.

³ См.: *Тонков В.Ю.* Управление производством на Синарском трубном заводе в 1946—1960 гг.: Дипломная работа студента V курса исторического факультета УрГУ. Екатеринбург, 2000.

⁴ См.: *Синарский трубный: Страницы истории* / Сост. А.М. Бобровский, Екатеринбург, 1994.

⁵ См.: Воспоминания А.М. Бобровского. Запись беседы сделана 10—11 ноября 1999 г. г. Каменск-Уральский [Личный архив автора. (Фонд СТЗ)].

⁶ См.: *Славин В.Б.* Записки заводского инженера. Каменск-Уральский, 1996.

⁷ См. например: *Наумов Н., Долгов А.* Бригадный хозрасчет на заводе // *Уральский рабочий.* 1952. 21 мая. С. 3.

⁸ См.: *Синарский трубный: Страницы истории.* С. 6.

⁹ См.: Там же. С. 14.

¹⁰ Там же. С. 46.

¹¹ См.: Там же. С. 44.

¹² Там же. С. 48.

¹³ *Славин В.Б.* Записки заводского инженера. С. 6.

¹⁴ Там же. С. 7.

¹⁵ Там же. С. 21.

¹⁶ Там же. С. 22.

¹⁷ Там же. С. 25—26.

¹⁸ Воспоминания А.М. Бобровского.

¹⁹ *Славин В.Б.* Записки заводского инженера. С. 19.

²⁰ ЦДООСО. Ф. 1673. Оп. 3. Д. 55. Л. 49.

²¹ *Славин В.Б.* Записки заводского инженера. С. 23.

²² ЦДООСО. Ф. 1673. Оп. 3. Д. 55. Л. 114.

²³ Воспоминания А.М. Бобровского.

²⁴ ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 49. Д. 53. Л. 9.

²⁵ Там же. Л. 10.

²⁶ Там же. Л. 8—12.

²⁷ Там же. Л. 109.

²⁸ ЦДООСО. Ф. 2843. Оп. 7. Д. 190. Л. 91.

- ²⁹ ЦДООСО. Ф. 2843. Оп.7. Д. 190. Л. 92—97.
- ³⁰ Там же. Л. 101—102.
- ³¹ Там же. Ф. 1673. Оп.3. Д. 55. Л. 42—43.
- ³² Там же. Л. 13.
- ³³ Там же. Оп.7. Д. 190. Л. 101—102.
- ³⁴ Там же. Л. 130.
- ³⁵ Там же. Ф. 1673. Оп.3. Д. 55. Л. 3.
- ³⁶ Там же. Ф. 2843. Оп.7. Д. 190. Л. 103—104.
- ³⁷ *Славин В.Б.* Записки заводского инженера. С. 12.
- ³⁸ ГАСО. Ф. 2337-р. Оп. 1. Д. 337. Л. 50—51.
- ³⁹ Там же. Д. 453. Л. 128.
- ⁴⁰ ЦДООСО. Ф. 2843. Оп. 8. Д. 209. Л. 18 —20.
- ⁴¹ Там же. Л. 21—22.
- ⁴² *Славин В.Б.* Записки заводского инженера. С. 19—20.
- ⁴³ ЦДООСО. Ф. 2843. Оп. 8 Д. 209. Л.22.
- ⁴⁴ Там же. Л. 26.
- ⁴⁵ Там же. Л. 27.